



Universidade de Brasília

Instituto de Psicologia

Departamento de Psicologia Social e do Trabalho - PST

IV Turma do Curso de Especialização em Psicodinâmica do Trabalho

## **TRABALHO FINAL DE CURSO**

**Coordenadora: Profa. Dra. Ana Magnólia Bezerra Mendes**

### **Organização do Trabalho e Sofrimento Criativo de Jornalistas em uma Instituição Pública**

Apresentado por: Cláudia Maria Barbosa Bonfim Gomes Rodrigues

Orientado por: Profa. Dra. Ana Magnólia Bezerra Mendes

Brasília - DF

Dezembro 2013



Universidade de Brasília

Instituto de Psicologia

Departamento de Psicologia Social e do Trabalho - PST

IV Turma do Curso de Especialização em Psicodinâmica do Trabalho

**Organização do Trabalho e Sofrimento Criativo de Jornalistas em uma  
Instituição Pública**

Apresentado por: Cláudia Maria Barbosa Bonfim Gomes Rodrigues

Orientado por: Profa. Dra. Ana Magnólia Bezerra Mendes

Brasília - DF  
Dezembro 2013

## **Trabalho e Sofrimento de Jornalistas**

**Organização do Trabalho e Sofrimento Criativo de Jornalistas em uma Instituição  
Pública.**

**Work Organization and Creative Suffering of journalists who belong to a Public  
Institution in Brasilia.**

2013

Cláudia Maria Barbosa Bonfim Gomes Rodrigues

Aluna do curso de pós-graduação em Psicodinâmica do Trabalho

Instituto de Psicologia – Universidade de Brasília

Endereço – QE 9 conjunto A casa 15 – Guará 1, 71020-019 – Brasília – DF

E-mail: [claumrod@gmail.com](mailto:claumrod@gmail.com)

## **Resumo**

Este estudo buscou verificar a presença de sofrimento criativo nas vivências de prazer e sofrimento na organização do trabalho de jornalistas de uma Instituição Pública de Brasília. Os profissionais pesquisados possuem uma qualificação técnica bastante diferenciada, realizam funções bem específicas aplicando seus conhecimentos acadêmicos e recebem um salário diferenciado.

Trabalhar é viver com o inusitado, as contradições são sempre presentes. Daí a importância desta pesquisa, cujo referencial teórico é a Psicodinâmica do Trabalho, onde entende o sujeito como ativo e dinâmico, e não uma vítima das circunstâncias externas: quer fazer e se coloca no que faz. Ele quer ser reconhecido de forma concreta e simbólica, reconhecidos os seus esforços tanto visíveis como invisíveis.

Os dados foram obtidos de entrevistas individuais que foram gravadas, transcritas e submetidas à Análise de Núcleo de Sentido, técnica adaptada da análise de conteúdo de Bardin. A entrevista é uma alternativa ao método proposto por Dejours. Possui características metodológicas próprias, porém não se afasta dos princípios teóricos da Psicodinâmica, que usa a escuta como parte do método clínico.

As análises foram dedutivas, segundo os objetivos da pesquisa, com três categorias pré-estabelecidas: organização do trabalho, vivências de prazer e sofrimento e enfrentamento das vivências.

Observou-se a distância entre o trabalho prescrito e real e a presença de sofrimento. Conclui-se que apesar de todas as contradições presentes na Organização do Trabalho, estas não minam o potencial do sujeito, existe a liberdade para transformar o trabalho e ter a marca pessoal no que se faz.

Palavras-chaves: Trabalho, sofrimento, criativo, jornalistas.

### **Abstract**

This research aims to verify the presence of creative suffering in pleasure and suffering experiences in a work environment of journalists who belong to a Public Institution in Brasília.

The communication professionals who were researched vary in their technical qualification; besides, they have specific functions, apply their academic knowledge and they receive a good salary.

However, their everyday lives at work present contradictions due to the unexpected, which is considered a normal part of their jobs. Thus, the importance of this research, whose theoretical point of reference is the Psychodynamics of Work, which sees the subject as active and dynamic and not as a victim of external circumstances, that is, his work is an opportunity to fulfill himself as a subject. He wants to be recognized not only in a concrete way, but also in a symbolic one, and have his visible and invisible efforts recognized.

In order to collect data, individual interviews were recorded, typed and submitted to the Analysis of the Nucleus Sense, adapted from the technique of Manual Contents Analysis, according to the model of Bardin.

The interview is an alternate technique of the original method proposed by Dejours. Despite its own methodological characteristics, it is not far from the theoretical principles of Psychodynamics and listening as a part of the clinical method.

The analysis were found by deductive means, according to three pre-established categories: work organization, pleasure and suffering experience and dealing with them.

The results bring out the gap between the work established and real work, the presence of suffering generated by this gap and the presence of the mediation strategies in order to deal with the work reality.

In conclusion, despite all the occurring contradictions in the Work Organization of the workers researched, there is the freedom to transform the work environment and to constitute themselves starting from it, in order to leave their own personal mark.

Keywords: Work, suffering, creative, journalists

## **Introdução**

Este é um trabalho de conclusão do curso de especialização em Psicodinâmica do Trabalho, uma pós-graduação oferecida pela Instituição na qual a pesquisadora trabalha em convênio com a Universidade de Brasília.

O curso foi um constante desafio para penetrar em um campo desconhecido, bem distante da formação acadêmica da pesquisadora. Cada disciplina teve que ser explorada com muita coragem e perseverança. Surgiram questionamentos, dúvidas, dificuldades, obstáculos, mas também ideias novas, conhecimentos enriquecedores, novos valores foram agregados e horizontes se abriram.

A pesquisadora não é mais a mesma de um ano e meio atrás. Talvez mais crítica e mais indignada, porém não menos esperançosa. Porque acredita sempre no potencial humano e na sua capacidade transformadora. Tem certeza que em todos os DNA do homem e da mulher existe o forte desejo de um mundo melhor, mais justo, mais feliz. E, certamente, a visão e a proposta da Psicodinâmica contribuem para que isto não seja apenas um sonho utópico.

O filósofo e escritor australiano Roman Krznaric, apesar de não ser um estudioso da Psicodinâmica do Trabalho, reforça esta teoria quando afirma que o trabalho tem gerado insatisfação ao longo de toda história da humanidade, porque foi marcado como meio para atingir um determinado fim (salário, status), mas este só se torna significativo quando fazemos algo em que somos realmente bons, mas que também envolve a nossa ética e os valores de alguma forma (Krznaric,2013).

Dejours afirmar que trabalhar não é só fazer, mas conviver. E, Krznaric, nos fornece uma sua convicção espetacular quando nos falar da necessidade de desenvolver a empatia, que é a arte de estar na pele de outra pessoa e olhar o mundo através da perspectiva desse outro. Quando nos colocamos no lugar do outro, podemos melhorar a

qualidade dos nossos relacionamentos, podemos nos tornar mais criativos e inovadores, e até podemos desafiar os nossos preconceitos e suposições. A empatia é uma força fundamental para que mudanças sociais aconteçam. Colocando-nos no lugar do outro – especialmente nas questões de classe, etnia, religião, gênero etc. – conseguiremos viver em sociedades mais inclusivas (Krznaric,2013).

Certamente as empresas e instituições priorizam modelos em que o ser humano é mais um recurso a ser explorado para atingir uma determinada finalidade. As práticas organizacionais têm gerado algumas contradições como: fazer mais e fazer bem; trabalhar em equipe e trabalhar sozinho; atender as normas que não acredita ou perder o emprego; cooperar e sobrecarregar-se; denunciar práticas das quais discorda ou silenciar ficando com sofrimento ético.

Mas quem disse que não podemos fazer nada? É só olhar ao redor, arregaçar as mangas e começar. Que esta pesquisa seja um contributo para refletir e agir.

## **Referencial Teórico**

### **Mundo do Trabalho**

Pensar no homem e em seu trabalho é pensar em duas realidades inseparáveis. O trabalho é uma das dimensões da vida humana, onde se pode mostrar a capacidade inventiva e criadora do ser humano que, ainda pode dominar as forças da natureza e da realidade.

Pode-se afirmar que o trabalho é constituinte do ser humano e, principalmente, com a era moderna este constitui uma condição para a sua integração social.

O trabalho provoca mudanças nos direitos civis e políticos e nas formas em que estes são exercidos ou promovidos. Com os avanços científicos e tecnológicos



aconteceram mudanças radicais nos processos produtivos e no funcionamento de mercados. De acordo com o trabalho se entende, ainda, o modo de vida individual e coletivo.

Nesta linha de pensamento, entende-se que todas as transformações sociais sofridas ao longo da história, o trabalho constituiu e continua constituindo um dos espaços importantes para regular a sociedade. Dele origina o acesso aos direitos e às condições de bem-estar, entre distribuição e acumulação, entre inclusão e exclusão.

Com o fim do feudalismo e a imposição do capitalismo surge uma série de transformações econômicas e sociais, entre as quais a difusão e a concorrência do comércio, a organização científica do trabalho, com maior sistematização e controle da produção.

Taylor, visando o aumento do desempenho (Crainer, 1998/1999), desenvolveu os *princípios da administração científica* a fim de ter o total controle do trabalhador na linha de produção. Para tal, passou a analisar o ritmo, o tempo de execução e os movimentos do trabalhador de modo minucioso ao ponto de crer que este deveria ser como uma peça do maquinário industrial. O resultado foi trabalho repetitivo e exaustivo, onde o trabalhador não tinha mais a compreensão completa do trabalho.

Muito diferente de quando o trabalhador coordenava suas tarefas e tinha inteira responsabilidade sobre o que produzia, não tinha alguém ou alguma estrutura que o comandava. Segundo Mills (1969): “o trabalho era parte de sua vida, não havendo separação de cultura e diversão, pois consistia em autodesenvolvimento do indivíduo”.

Ford aprimora os estudos de Taylor para a produção em grande escala. Exigiu que o trabalhador realizasse a tarefa de modo mais rápido e especializado, sem tempo para refletir sobre o que estava sendo exigido, sem pensar nem mesmo como melhorar o próprio trabalho. Planejar não cabia a quem tinha que executar.

Na fábrica Toyota no Japão surge um modelo específico e que logo foi adotado por tantas outras empresas: produzir segundo a demanda de um mercado mais exigente e consumidor. Diferente da produção em série (taylorismo) e de massa (fordismo), neste, o trabalhador faz parte de uma equipe, onde ele precisa saber intervir em diversos tipos de matérias e ter certa polivalência, não passa mais longas horas no local de trabalho, mas passa a trabalhar em sua residência. Gera-se uma flexibilização e, junto a esta, uma maior exploração da força de trabalho.

As empresas contemporâneas requerem dos empregados uma capacidade de se adaptarem rapidamente e serem polivalentes. Segundo Melo (2006), o trabalho estável, com tempo integral, com tarefas claramente definidas e com a perspectiva de crescimento profissional se torna cada vez mais escasso. Surgem trabalhos temporários, terceirizados, desempregos, sindicatos menos influentes, tudo isso gerou a precarização do trabalho.

De acordo com Siqueira (2006), as empresas possuem formas de controlar o trabalhador, buscando fascinar, seduzir e manipular. Fazem com que os empregados acreditem que o seu empregador podem modificar as suas vidas, auxiliando-os no alcance de seus objetivos de reconhecimento e admiração. Eles acreditam que atendendo os desejos das empresas, passam a fazer parte de um clube de seletos.

No imaginário organizacional, a empresa é a mãe que protege e supre o indivíduo em suas necessidades, mas é necessário que este perca o seu próprio imaginário e adote o dela, mesmo que ele tenha que abrir mão de seus valores, de sua família, amigos, lazer.

Melo (2006) afirma que tudo isto impacta na subjetividade do sujeito gerando sofrimento, patologias e uma reação por parte dos trabalhadores, quando estes não entram em um total processo de alienação. Para contrapor as forças dominantes e de

resistências que podem aprisionar e/ou emancipar o sujeito trabalhador, a Psicodinâmica do Trabalho traz sua valiosa reflexão e contributo.

### **Psicodinâmica do Trabalho**

A partir dos estudos de Christophe Dejours sobre a Psicopatologia do Trabalho – onde o trabalho pode ser um “fator desencadeante” de distúrbios latentes – nos anos 80, nasceu a Psicodinâmica do Trabalho que percebe que apesar dos ambientes hostis, os trabalhadores se mantêm saudáveis.

O trabalho se insere na dinâmica da realização do ego. A identidade constitui uma armadura da saúde mental. Não há crise psicopatológica que não seja centrada numa crise de identidade. As estruturas organizacionais devem permitir aos trabalhadores a mediação entre suas necessidades e desejos com as contradições que são intrínsecas do trabalhar.

Não podendo gozar os benefícios do reconhecimento do seu trabalho, nem alcançar assim o sentido de sua relação para com o trabalho, o sujeito se vê reconduzido ao seu sofrimento e somente a ele. Sofrimento absurdo, que não gera senão sofrimento, num círculo vicioso e dentro em breve, desestruturante, capaz de desestabilizar a identidade e a personalidade e de levar à doença mental (Dejours, 2006).

A pesquisa em Psicodinâmica procura entender toda a organização do trabalho em suas dimensões técnicas, políticas, sociais e psicológicas, daí encontrar em suas bases teóricas a psicanálise e conceitos da Ergonomia, da Sociologia e da Filosofia. Parte-se do conflito entre onipotência e impotência, pois existe um fracasso diante do que foi prescrito e do que é o real ao trabalhar, assim é preciso entender o que essa falha provoca nos trabalhadores e como, a partir dessa afetação, sua mobilização subjetiva entra em cena.

As pessoas que trabalham estão normais, mas em suas vivências, em suas experiências subjetivas mais íntimas e individuais, experimentam um sofrimento ligado ao trabalho. O qual merece, assim como as patologias, atenção e investigação por parte da Psicodinâmica do Trabalho.

O sofrimento é o modo de evitar a patologia. O trabalhador, ao mesmo tempo, sofre e busca não sofrer com a experiência de fracasso decorrente da falibilidade humana frente ao trabalho real. O sujeito entra em contato com a imperfeição e a falta, elementos indissociáveis do fazer, dada a condição permanente do trabalho, que será sempre inacabado.

Para Dejours (1996), o sofrimento é um elemento importante no processo de trabalho, pois é a partir dele que o prazer é alcançado. O autor sinaliza também a escolha dos trabalhadores por situações de trabalho que envolvam sofrimento, pois geram desafios. Os esforços empregados para lutar contra o sofrimento por vezes desembocam nas descobertas e criações úteis para a humanidade e é nesse ponto que o sofrimento adquire um sentido positivo.

Dejours (1994) denomina como sofrimento criativo o resultado positivo das pressões sofridas pelo indivíduo no trabalho, que possibilitam elaborar soluções originais que favorecem ou restituem sua saúde. O sofrimento criativo é pleno de sentido e favorece ao indivíduo o reconhecimento de uma identidade.

O sofrimento criativo não é sinônimo de prazer. Este pressupõe um investimento sublimatório, no qual o prazer sexual infantil será substituído pelo prazer no trabalho. Neste sentido, o trabalho tem que ser uma escolha para o sujeito e espaço da satisfação dos desejos inconscientes (Mendes, 1995).

Quando o uso dessa criatividade é barrado ou quando já foram usados todos os mecanismos possíveis e as pressões continuam, o sofrimento torna-se patogênico, pois

leva ao desequilíbrio psíquico, à descompensação e, conseqüentemente, à doença. Aqui, o trabalho irá funcionar como mediador da desestabilização e da fragilidade da saúde.

O sofrimento patogênico culmina como resultado das pressões psíquicas de trabalho, principalmente nas organizações de trabalho nos moldes tayloristas, onde há a separação entre concepção e execução das atividades. O ato de não refletir sobre a atividade de trabalho permite ao trabalhador alienar-se de todo o processo de produção, vindo a causar erros na execução das atividades. Confiscando a concepção, a organização científica do trabalho cria entre os trabalhadores uma clivagem entre o corpo e o pensamento. Nesse sistema, o corpo fica submetido a diretivas elaboradas por uma vontade exterior ao sujeito (Dejours, 1996).

Para os trabalhadores darem conta do prescrito, corresponderem às expectativas da organização e não adoecerem, eles utilizam estratégias de enfrentamento contra o sofrimento, tais como conformismo, individualismo, negação de perigo, agressividade, passividade, entre outras. De acordo com Dejours (1987), a utilização dessas estratégias de defesas propicia proteção do sofrimento e a manutenção do equilíbrio psíquico por possibilitar o enfrentamento e a suavização das situações causadoras do sofrimento.

Dejours, Abdoucheli e Jayet (1994) consideram as estratégias defensivas, na sua maioria, coletivas. Esses autores definem as estratégias como mecanismos pelos quais o trabalhador busca modificar, transformar e minimizar a percepção da realidade que o faz sofrer. Os autores apontam que a diferença entre um mecanismo de defesa individual e um coletivo está no fato de que o primeiro permanece sem a presença física do objeto, que se encontra interiorizado. Ao passo que o segundo depende da presença de condições externas e se sustenta no consenso de um grupo específico de trabalhadores.

Todas essas pesquisas sobre as estratégias defensivas relacionadas ao sofrimento psíquico no trabalho levam a concluir que tais defesas são necessárias para a saúde do trabalhador, embora a condição necessária ao equilíbrio psíquico é que o trabalho seja um lugar de prazer, de possibilidade do trabalhador firmar-se enquanto sujeito por meio do reforço da sua identidade pessoal e profissional, bem como lugar de reconhecimento, liberdade e valorização do trabalhador.

Outro conceito importante na Psicodinâmica do Trabalho é a mobilização subjetiva. Mendes e Araújo (2012) afirmam que o pensar não está dissociado do sentir. Não é suficiente para a mobilização subjetiva conhecer o trabalho, saber o que precisa ser feito ou fazer o que se sabe. O fazer está carregado de saberes e de afetos, principalmente porque o trabalho implica viver junto.

Entende-se por Mobilização Subjetiva os modos de engajamento, de pensar, sentir e agir individual e coletivo dos trabalhadores. Suas dimensões envolvem a inteligência prática, o espaço público de discussão, a cooperação, o reconhecimento e o coletivo de trabalho. Suas funções são emancipar o sujeito, ressignificar o sofrimento, transformar a organização do trabalho em uma fonte de prazer e de saúde. Tal mobilização manifesta-se pelos modos de gestão individual e coletiva, nas dimensões visíveis e invisíveis da organização do trabalho prescrito e do real do trabalho.

Por Inteligência Prática, entende-se a inteligência astuciosa, a engenhosidade, a inventividade, o saber fazer e inovar, o mobilizar diante do imprevisto. Ela tem raiz no corpo, no conhecimento da tarefa, na habilidade e intuição dos trabalhadores para fazer em frente à carga de trabalho. É a inteligência que busca atender aos objetivos da produção, criando novos procedimentos, muitas vezes mais eficazes do que os prescritos pela organização do trabalho.

O Espaço de Discussão caracteriza-se por ser um espaço no qual as opiniões, eventualmente contraditórias, podem ser livremente formuladas e publicamente declaradas. Além de acolher opiniões baseadas em diferentes crenças, desejos, valores, posições ideológicas, escolhas éticas, experiência técnica e compartilhamento das ações de resistência. Deve ser construído pelos trabalhadores de modo coletivo e ser utilizado para auto expressão, autenticidade e relação de equidade entre aquele que fala e aquele que escuta.

Outro aspecto a ser estudado dentro da mobilização subjetiva é a presença de Cooperação dentro da organização do trabalho. Compreendida como a possibilidade de ações coordenadas para construir um produto comum com base na confiança e na solidariedade. A convergência das contribuições de cada trabalhador e das relações de interdependência. A integração das diferenças individuais e a articulação dos talentos específicos de cada trabalhador. E a possibilidade de minimizar e contornar erros e falhas para que o desempenho do coletivo alcance resultados superiores à soma dos desempenhos individuais.

Finalmente, o Reconhecimento, para Dejours (2009), depende da realização de julgamentos, os quais recaem sobre a qualidade do trabalho realizado, sobre o fazer – e não sobre a pessoa; mas o reconhecimento pela qualidade do trabalho pode inscrever-se no nível da personalidade em termos de ganhos no registro da identidade. (...) Esse julgamento assume duas formas: a de utilidade, que é realizada pela hierarquia; e a de beleza, que é julgada com base em critérios estéticos pelos pares. Enquanto o primeiro atende ao desejo de ser útil, o segundo gera um sentimento de pertencimento a um coletivo de trabalho.

## Serviço de Jornalismo

O controle social do Estado e de instituições se fortaleceu com um bombardeio de informações visando o “esclarecimento” a partir da 2ª Grande Guerra, privilegiando o setor de Comunicação Social. Prestígio que aumentou com o alcance obtido com as novas tecnologias da informação, com a imprensa, o rádio, a TV e a Internet. Os pilares da nova sociedade são os meios de comunicação e as tecnologias da informação (Luque, 2006).

O trabalho do jornalista impacta na vida de inúmeras pessoas. Noticiar, enquanto trabalho, sofreu transformações radicais ao longo da história (Seabra, 2002). A invenção do papel, dos tipógrafos, dos *menanti* (os *leva-e-traz*, primeiros repórteres), da imprensa, do jornal, da rádio, da TV, da Internet, do sensacionalismo e tantas outras, bem como a manipulação dos meios de comunicação pelos detentores do poder, afetaram significativamente as relações de trabalho e o jornalista.

O jornalismo tem como finalidade mais importante fornecer aos cidadãos as informações de que necessitam para serem livres e autônomos. Apesar da ausência de unanimidade na definição da missão do jornalista, adotaremos esta por entender que abrange inúmeras modalidades dessa profissão. O jornalismo se divide pelos seus objetos de investigação (econômico, esportivo, político, institucional, entretenimento, etc.).

O jornalismo idealístico não se sustenta; por outro lado, a priorização dos outros vértices pode abalar a credibilidade do jornal, comprometendo a confiança necessária que o consumidor precisa sentir para tomar uma decisão baseada na informação. Tal confiança começa na definição de notícia (Medina, 1998).

Trata-se de um relato jornalístico objetivo e neutro, deixando ao expectador a faculdade da interpretação. “Um dos preceitos da notícia jornalística é ser objetiva, mas,



por outro lado, a objetividade não existe. Depois do aparecimento de vários compêndios de recomendações originários do modelo jornalístico americano, segundo o qual a credibilidade jornalística está vinculada à objetividade do relato, escolas de comunicação, manuais e profissionais argumentam, muitas vezes, que a objetividade é um mito, que esconderia determinada ideologia conservadora” (Karam, 2004).

Um fenômeno tem inúmeras faces, mas apenas uma delas vira notícia. O critério de relevância jornalística é, em última medida, decidido pelo interesse pessoal do jornalista, pelos redatores chefes, chefes de redação, donos do jornal, enfim, por todos aqueles que comandam o jornal. Antes desse juízo de valor, algumas influências hierárquicas delimitam a política da organização. O discurso reza, não obstante, a defesa do interesse público (Karam, 2004).

Tal discurso funciona mais como uma ferramenta de marketing. No entanto, acima do interesse público que deveria reger essa importante função social que exerce o Jornalismo observa-se a racionalidade econômica, mais especificamente, a sobrevivência financeira da empresa.

Os dois lados do fato noticiado devem ser ouvidos. Na publicação, porém, a diferença de espaço/tempo dedicado a cada um dos lados e seus argumentos, além da forma com que a narrativa apresenta cada um, fortalece uma determinada tendência que representa um interesse privado, e não o interesse público. A própria omissão de alguns lados do fenômeno ou de fatos jornalísticos evidencia a utilização de um discurso e sua negação operacional “que podem levar-nos ao conceito de razão cínica” (Karam, 2004). Tal razão desvirtua de maneira imoral princípios jornalísticos que validam a credibilidade da informação.

A informação tem que ser inédita e tem que noticiar o presente. A busca por um “furo” jornalístico muitas vezes atropela requisitos básicos de investigação e

comprovação da notícia, sinalizando uma possível manipulação (intencional ou não) da mesma.

Perseu Abramo (2003) levanta alguns padrões de manipulação da informação na grande imprensa:

- ✓ O padrão da ocultação – refere-se à ausência ou à presença deliberada de fatos reais na produção da imprensa;
- ✓ O padrão da fragmentação – “Eliminados os fatos definidos como não jornalísticos, o ‘resto’ da realidade é apresentado pela imprensa ao leitor não como uma realidade, com suas estruturas e interconexões, sua dinâmica e seus movimentos e processos próprios, suas causas, suas condições e suas consequências” (Abramo, 2003). O fenômeno é fragmentado e apresentado descontextualizado, sem a dinâmica interativa com os outros fragmentos;
- ✓ O padrão da inversão – quando se fragmenta o fato em pedaços minúsculos e descontextualizados, algumas inversões podem proceder, como a inversão da relevância de aspectos, da forma pelo conteúdo, da versão pelo fato como o frasismo (manipulação levada aos seus limites: uma frase, um trecho de frase, às vezes uma expressão ou uma palavra, são apresentadas como a realidade original) e o oficialismo (expressão aqui utilizada para indicar a fonte ‘oficial’ ou ‘mais oficial’ de qualquer segmento da sociedade, e não apenas as autoridades do Estado ou do governo. No lugar dos fatos uma versão, sim, mas de preferência a versão oficial) da opinião pela informação;
- ✓ O padrão da indução – “resultado e ao mesmo tempo o impulso final da articulação combinada de outros padrões de manipulação dos vários órgãos de comunicação com os quais ele tem contato” (Abramo, 2003). Induz-se à percepção de uma realidade partidária, conforme os interesses particulares;

- ✓ E o padrão global ou padrão específico da TV e rádio (que consiste em três etapas: 1º ato exposição do fato, 2º ato a sociedade fala, 3º ato a autoridade resolve). Utiliza-se da manipulação de imagens e sons para sensibilizar, e exercitar a empatia do público. Transforma-se uma notícia numa história romantizada que termina junto com a reportagem.

O autor faz a ressalva de que nem todas as matérias jornalísticas produzidas estão submetidas a esses processos de manipulação. É possível que a maioria das matérias não apresente os padrões citados. Apesar disso, por exemplo, a minoria manipulada exerce grande influência nas decisões sociais significativas como eleições e processos de privatização (Waisbord, 1996; Abramo, 2003; e Karam, 2004).

Todos os dados do “Serviço de Jornalismo” acima fazem parte da monografia de Felipe Burle dos Anjos (2009).

### **Estrutura da Organização de Trabalho Pesquisada**

À Secretaria de Comunicação da Instituição pesquisada compete divulgar as suas atividades (os dados que seguem foram retirados do site e não são referendados para evitar a identificação da mesma), com prioridade para aquelas diretamente relacionadas aos processos de trabalhos, por meio da distribuição de conteúdos informativos em suas emissoras de TV e rádio, jornal impresso e no portal de internet; gerenciar o trabalho de assessoria de imprensa; promover ações de relações públicas e divulgação institucional que aproximem da sociedade. Sejam presenciais ou com o auxílio de ferramentas de interatividade; apoiar iniciativas que promovam o conhecimento e a cidadania; gerenciar os veículos de comunicação interna.

A Secretaria de Comunicação oferece à sociedade os seguintes produtos e serviços:

- ✓ Notícias sobre as atividades da Instituição em diferentes veículos de comunicação (Portal de Notícias, Jornal, TV e Rádio);
- ✓ Distribuição de fotografias por meio do Banco de Imagens;
- ✓ Programas de televisão e rádio sobre as atividades da Instituição, principais temas em discussão e assuntos de interesse público;
- ✓ Informações institucionais;
- ✓ Atendimento aos jornalistas por meio da Assessoria de Imprensa;
- ✓ Interação com a sociedade por meio de telefone, internet (Fale Conosco), enquetes e chats;
- ✓ Relatórios periódicos sobre a participação popular na Instituição;
- ✓ Serviço de Visitação Institucional.

## **Metodologia**

### **Amostra**

Os dados foram coletados entre cinco servidores efetivos que trabalham na Secretaria de Comunicação Social de uma Instituição Pública de Brasília. A inclusão foi voluntária a partir da proposta apresentada pela pesquisadora ao diretor, que por sua vez apresentou à sua equipe. No setor existem trabalhadores terceirizados, porém nenhum se apresentou como voluntário.

O interesse da pesquisadora pela área de Comunicação Social se deu, sobretudo, pela abertura do setor à pesquisa através do seu diretor e pela disponibilidade e generosidade dos jornalistas entrevistados que abriram mãos do precioso tempo de trabalho.

## **Técnica de Coleta dos Dados**

Esta pesquisa utilizou a técnica da entrevista semiestruturada, aberta e individual. É uma técnica de coleta de dados, centrada nos objetivos do pesquisador e que envolve um processo de interação/comunicação entre os pesquisadores e o grupo de entrevistados.

A pesquisa na Psicodinâmica procura privilegiar a fala, sempre que possível à coletiva para permitir o acesso aos processos de subjetivação, às vivências de prazer-sofrimento, as mediações e o ao processo saúde-adoecimento. É um buscar no real do trabalho as resistências do saber fazer, das estratégias de defesa, da inteligência prática. Enfim, de saber como se dá a transformação do sujeito pelo trabalho e como ele se engaja no mesmo.

Tratando-se, a pesquisa, de um momento onde o pensamento é irrigado e que pode ser transformado em um agente mobilizador para as mudanças na organização do trabalho, sendo a ética é pressuposto fundamental. Através da fala, pode-se revelar o trabalho em sua complexidade, desvelando mediações, contradições e intersubjetividade (Mendes, 2007).

Segundo Mendes (2007), o momento da entrevista é um processo, no qual vínculos (simbólicos, afetivos, ideacionais, sociais) são estabelecidos. À medida que o entrevistado fala, o entrevistador em sua escuta se envolve no discurso do entrevistado, buscando aprender os conteúdos psicológicos latentes, além do manifesto, que se revela nas suas verbalizações. Assim, os vínculos são aprofundados e permite o sujeito ser sincero em suas expressões. Se a escuta não promove o processo acima citado seguramente estará comprometido as interpretações e o resultado final da pesquisa.

A operacionalização das entrevistas obedece de um modo geral, as regras técnicas estabelecidas para qualquer entrevista de pesquisa científica. Vários autores,

Danzin e Lincoln (2000), Cassel e Simon (1995), Bleger (1996), Minayo (1996), Martinelli (1999), Mendes (2002), Bauer (2002) e Turato (2003), discutiram as técnicas de entrevistas e para a Psicodinâmica estas podem ser definida como uma técnica de coleta de dados, centrada na relação pesquisadores/entrevistados e na fala-escuta-fala dos conteúdos manifestos e latentes que envolvem o sujeito enquanto trabalhador.

Existe relação de *rapport* entre os pesquisadores/entrevistados que é o vínculo de confiança estabelecido entre eles que permite a fala livre. Da parte dos pesquisadores são necessários o acolhimento, a valorização e o reconhecimento do outro. Isto implica uma postura próxima, que não controla e não julga. Bleger (1996) afirma que quem tem o controle da entrevista é o entrevistado, embora o pesquisador a direcione.

As entrevistas são consideradas por si só uma parte importante da relação interpessoal, como um momento de aprendizagem para o entrevistado. Segundo Cassel e Symom (1994), na entrevista o participante relata a concepção indivíduo-organização pelos próprios indivíduos. Esse relato deve servir para formular novas hipóteses e alterar antigas como um progresso na pesquisa, permitindo a emergência de luz, um *insight*, que permite uma redefinição do que está sendo dito.

O momento da entrevista, segundo Assunção (1977), é um processo de ligação, de mutualidade, um elo percepto-ideativo estabelecido pelos laços emocionais e processos imitativos e identificatórios. Na medida em que o entrevistado fala, o entrevistador vai limpando o que foi enfatizado *versus* o não-falado, o omitido *versus* o reprimido. O entrevistador chega ao imaginário através do simbólico, que é a linguagem. É difícil constatar na entrevista esse imaginário, que geralmente está associado a conteúdos de medo, ameaça e ansiedade. No contexto de entrevista fazem-se análises da estrutura dos componentes e observação das significações trazidas, identificando a relação do entrevistado com o entrevistador, para compreender o como o

entrevistado faz suas trocas no passado e como elas se revelam e/ou atualizam agora no presente, na relação atual.

Para tal, a linguagem verbal e não verbal é fundamental. Sem uma análise minuciosa dela não se pode fazer pesquisa com referencial psicanalítico, porque os elementos reveladores do latente serão encobertos pelos elementos falados e escritos no discurso manifesto. Não havendo espaço para a dúvida, haverá um comprometimento da interpretação final dos resultados como caminho mais apropriado para fazer pesquisa com Psicanálise.

A entrevista, para quem usa os referenciais da Psicanálise, é considerada, segundo Bleger (1991) e Mannoni (1981), uma relação intersubjetiva entre dois sujeitos com sua história de vida, conflitos e ambivalências, tendo em vista que os desejos infantis estão presentes no momento da entrevista, manifestando-se nos pedidos e querer do entrevistado. O inconsciente se faz presente na forma de desejos durante a realização da entrevista.

O mais importante na entrevista é estimular a fantasia do entrevistado. Segundo Gabriel (1999), perguntas podem ser feitas no intuito de trazer à tona conteúdos inconscientes, como exemplo: Isso realmente aconteceu? Por quê? Mais alguém viu? Onde?

Para obter uma entrevista produtiva no referencial psicanalítico, é necessária uma habilidade de ouvir, deve-se estar livre para ouvir o que está fora de sua expectativa. As hipóteses devem acompanhar as questões, as quais devem seguir um roteiro ritualístico. São importantes concentração e envolvimento emocional.

Os dados da entrevista devem ser combinados com informações fatuais da organização e devem ser incluídos dados importantes que a caracterize.

A coleta de dados qualitativos é sensível o suficiente para permitir a análise do particular e o quantitativo, do geral, constituindo dessa forma, procedimentos nos quais estão envolvidos quais, como e por que ocorrem determinados fenômenos na organização, permitindo o desvelamento da sua dinâmica.

Para Gabriel (1995), a validade da pesquisa está relacionada com quatro técnicas que podem corroborar uma interpretação e torna-la forte:

- ✓ A consistência interna, na qual a interpretação das partes é consistente com a interpretação geral;
- ✓ Diferentes signos devem apontar para a mesma direção, bem como diferentes mecanismos podem ser estabelecidos na direção dos mesmos resultados;
- ✓ Deixar claro as evidências que podem servir para a própria refutação;
- ✓ A interpretação tem endereço certo. Explica-se como aconteceu e suplanta o menos forte para que o forte se sobressaia.

O dado pode falar e revelar o não desejado, o latente, o inconsciente, sendo na busca deste dito não-dito que o conhecimento pode ser construído, avançando no que ainda não foi revelado pelas pesquisas realizadas até o momento, quando trata-se de entender a dinâmica organizacional.

### **Roteiro da Entrevista**

Esta entrevista seguiu um roteiro temático previamente definido, com questões abertas que permitam a fala livre sobre o contexto de trabalho, às condições e relações socioprofissionais, aos sentimentos no trabalho, aos modos de enfrentar a organização do trabalho.

Na entrevista, propriamente dita, foi feita uma breve introdução onde, mais uma vez, foram explicados os seus objetivos. Ressaltando a liberdade de expressão dos



entrevistados e a contrapartida do entrevistador que garante o sigilo e a ética com toda a sua pesquisa.

Iniciou-se com uma pergunta mais aberta possível: *Quando se fala a palavra “trabalho”, o que vem em sua mente?*

Em seguida foram dirigidas perguntas para conhecer a organização na visão dos entrevistados:

- ✓ Quais as tarefas que você realiza? Por favor, fale da sua rotina de trabalho.
- ✓ Que sentimentos você possui em trabalhar? Sentimentos em relação à instituição, à organização do trabalho, às chefias e colegas e ao realizar suas tarefas.
- ✓ Quais estratégias ou ações que você promove para conseguir trabalhar?

A pesquisadora teve a liberdade de realizar outras perguntas que enriquecia a fala do entrevistado. Concluiu-se o roteiro em dois momentos de aproximadamente trinta minutos com cada entrevistado. As entrevistas ocorreram dentro da própria Instituição em um local sugerido pelo entrevistado.

### **Análise dos Dados**

Após as entrevistas que foram gravadas, foram realizadas as transcrições e os dados foram submetidos à Análise de Núcleo de Sentido, que permitiu a classificação das verbalizações em categorias, previamente estabelecidas segundo os objetivos da pesquisa (análise dedutiva):

- ✓ Organização do trabalho;
- ✓ Vivências de prazer e sofrimento;
- ✓ Como os entrevistados lidam com as vivências.

Os conteúdos representam sentimentos ou tipos de vínculos afetivos que os entrevistados estabelecem com a organização do trabalho em decorrência dos tipos de questões realizadas nas entrevistas.

## **Resultados**

Através da fala dos entrevistados buscou encontrar os temas recorrentes, segundo as categorias definidas a priori, tendo como resultado final os três núcleos de sentido. Cada núcleo possui um título ou nome, que é uma frase significativa de um dos entrevistados e que reflete o conteúdo do núcleo. A definição traduz o que é abordado no núcleo, utilizando palavras-chaves da Psicodinâmica, em seguida, foi descrito o núcleo (a descrição é retirada da verbalização dos pesquisados), o que pode ser observado através de alguns exemplos de verbalizações (transcrições na íntegra da fala, sendo retirado apenas o que poderia identificar o entrevistado ou a Instituição).

Escutar é um risco de se dar vazão a um conteúdo inconsciente, de recolher o sofrimento e modificar a organização do trabalho (Dejours, 2004). Buscou-se cuidados éticos para tentar evitar consequências negativas em consequência da pesquisa realizada. A não identificação dos sujeitos ou da instituição é uma estratégia de se produzir conhecimento, sem prejudicar os pesquisados.

**1 – “Tem que colocar o mais rápido possível no ar... sem erro, de preferência”.**

**Definição:** Organização do Trabalho - tarefas, rotinas, condições de trabalho, trabalho prescrito e real, relações sociais.

Trabalho é ganhar pão, ocupação, escrita, escrever, leitura, notícia. Basicamente, grande parte do tempo, fico no computador editando textos dos repórteres. Os repórteres fazem as coberturas jornalísticas da Instituição, mandam o texto, a gente revisa, às vezes

tem até que reescrever, faz a revisão final e coloca-o no ar. Às vezes, de quinze em quinze minutos, de meia em meia hora, um flash de notícias curtinhas, que tem que dar imediatamente pra quem está acompanhando de perto o assunto. Tudo muito corrido, quanto antes puder, tem que colocar o mais rápido possível no ar, sem erro, de preferência. É exageradamente tranquilo, ou então, está tudo acontecendo ao mesmo tempo e a gente fica enlouquecida e é estressante e não dá conta. Não só existe o imprevisto como existem os adiamentos. A pauta caiu e tem de repensar a página ou apareceu algo mais importante. É um processo que não se alonga muito, é muito concentrado, seu produto sai no dia. A integração era um processo natural, que tinha que acontecer e é mais racional não ter uma equipe de repórter da Rádio, uma equipe de repórter de TV e outra da Agência, com pessoas cobrindo a mesma coisa, que podia uma ou duas fazer pra todo mundo. Houve momentos ruins quando começou este processo, porque não se conhece direito as pessoas com quem vai trabalhar, já tinha um ritmo de trabalho afinado, que se desarticulou e agora são múltiplos atores misturados. A TV entrou com os chefes e as demais mídias entraram com o resto, ela foi quebrando a espinha dorsal da Rádio e da Escrita. A gente está numa sala que não tem ventilação, com uma luz artificial o tempo inteiro, o ar condicionado é muito forte. A gente está numa estufa de proliferação, não sei o que está provocando direito na gente, perdeu a qualidade de ambiente, as plantas murcham, não é um ambiente muito apto para a sobrevivência de um ser vivo por longos períodos. Tem problema de espaço, de dividir o computador, se precisar ficar até mais tarde no computador, o colega da tarde não tem onde sentar. Os aparelhos de gravar são poucos, no recesso que fazemos muito trabalho de gravação, ligando e apurando tudo por telefone, tem fila para gravar. A gente tem um sistema específico de informática pra fazer funcionar tudo e tem muita dificuldade quando quer melhorar uma coisa no sistema, quando quer resolver um problema tem

difficuldade pra fazer isso rápido. O problema não está nas pessoas em si, está com os chefes que são os mesmos há décadas. Aproveitando a metáfora medieval, numa questão de vassalagem, se você é ligado a mim, vai ser chefe. Eu me relaciono muito bem com a minha chefe, agora, nas hierarquias acima acontece algum stress, que talvez por uma dificuldade de definir melhor o papel de cada um, que acaba se metendo no trabalho do outro, de tomar uma decisão meio autoritária. Passei uma fase em que fiquei um pouco estressada mesmo com o comportamento de alguém, isso me prejudicou bastante. A gente não está aqui pra fazer cobertura de escândalo ou de bastidores, de fofoca ou de ficar criando polêmica, como é o foco da imprensa, o critério do nosso trabalho é jornalístico.

### **Verbalizações:**

*- Às vezes fica pegando tempo real, que a gente chama de flash de notícia na hora, assim: o repórter está cobrindo uma Comissão ou uma reunião de Líderes aí eles ficam passando, de quinze em quinze minutos, de meia em meia hora, um flash pra gente de notícias curtinhas, que a gente tem que dar imediatamente pra quem está acompanhando mais de perto o assunto. Então, aí é tudo muito corrido. Você recebe e, quanto antes você puder, tem que colocar o mais rápido possível no ar... sem erro, de preferência.*

*- Aqui as plantas murcham porque falta luz, o ar condicionado muito forte, não é um ambiente para a sobrevivência de um ser vivo por longos períodos.*

*- Eu passei uma fase em que eu fiquei um pouco estressada mesmo, de... não porque que a relação era comigo, mas porque eu me estressava com o comportamento de alguém. Então isso me prejudicou bastante, mas eu mudei de turno e hoje está muito tranquilo, eu me relaciono muito bem com a minha chefe. Agora, nas hierarquias*

*acima, tem... quando acontece algum stress é mais... eu acho que talvez por uma dificuldade ali de definir melhor o papel de cada um, então acaba que... tem gente que acaba se metendo no trabalho do outro, de tomar uma decisão meio autoritária, que, na verdade, não cabia a ela e a outra se sentir meio invadida, porque está mexendo, “Ué, por que você está mexendo no meu trabalho, se não é sua área?” e tal.*

**2 – “Aqui ou acolá tem um *stress*, tem sempre problema e tal”.**

**Definição:** Vivências de prazer e sofrimento na Organização do Trabalho.

A Agência saiu e foi pra onde funciona a TV, no subsolo. Foi uma grande briga da gente, porque a gente ficou com muito medo de começar a adoecer. Você tinha janela, luz natural, sabia se era dia ou noite, se tinha chuva ou sol, era um ambiente tranquilo. Estávamos muito isolados lá em cima e agora as pessoas estão se comunicando antes de tomar decisão, isso é bom, ao mesmo tempo, está tendo mais demanda, gente querendo sugerir, pedir ou mandar. Como Instituição não acho que ela nos dê autonomia, porque fazemos um trabalho diferenciado, a gente fica sempre na pressão de tentar resolver para agradar uma burocracia. Precisa comprar um material pra os nossos cenários, por exemplo, um pano preto que custa quinhentos reais, é um transtorno, demora um ano. Se eu não estivesse preso a este setor não estaria aqui, metade das pessoas que entraram comigo já não estão aqui. Os horários são ruins, a chefia é autoritária e é uma das piores proporções de função da Instituição. Existem divisões: um chamado jornalismo em si, que é a redação onde estão todos os jornalistas, que é o setor onde estou; outro que faz vídeos, institucionais ou não, onde todo mundo gostaria de estar, mas se não é um ex-chefe, dificilmente conseguirá. Um ponto delicado essa coisa da valorização, porque a gente trabalha no mercado aprendendo que é valorizado quando ganha mais e aqui já entra ganhando muito bem. Passa a impressão

de que existe uma guerra pelas Funções Comissionadas (FC), como se só tivesse sendo valorizado se ganhasse uma FC. E não tem FCs pra todo mundo, e as pessoas se matam por uma FC. Tem a questão da vaidade, quem tem função, teoricamente é melhor do que os outros, ou desempenha um trabalho melhor, ou é mais especialista naquilo que faz, é um jeito de recompensar, é uma valorização do seu papel estratégico na Instituição. Se você faz uma coisa errada, isso é muito visível e é falado rapidamente; mas quem faz um trabalho correto e está um pouco acima da média na qualidade de serviço, raramente é elogiado. Eu me sinto valorizada pela minha chefe direta, mas dos superiores, nunca senti nenhum tipo de retorno em relação à qualidade do que faço e escuto muita reclamação de que pra falar mal, é fácil; mas, para reconhecer um trabalho bem feito, ninguém fala, ninguém viu, ninguém tá nem aí.

### **Verbalizações:**

- *É bom do ponto de vista de qualidade do trabalho, porque, né, está todo mundo junto ali, você já tira uma dúvida, já resolve o problema ou já evita um erro, muito mais rápido. Mas, ao mesmo tempo está tendo, claro, mais demanda, né, é mais demanda de gente querendo sugerir ou querendo pedir ou querendo mandar. A demanda aumenta por causa disso, tem mais... quanto mais gente pensando junto, mais demanda tem também.*
- *Então a gente fica sempre na pressão de tentar resolver para agradar uma burocracia idiota. Às vezes, precisa comprar um material pra os nossos cenários, comprar um pano preto que custa quinhentos reais, é um transtorno, demora um ano.*
- *Eu acho que é um ponto delicado essa coisa da valorização aqui, porque é... o que que acontece: você... normalmente você, a gente trabalha no mercado aprendendo que você é valorizado quando você ganha mais. E você já entra aqui ganhando muito bem.*

*Então, se você não lida com esse salário como uma... com esse salário inicial, como uma grande conquista, pra sempre, você vai ficar insatisfeito muito rapidamente, porque você vai querer sempre mais, mais, mais e você, na verdade, já entrou ganhando bastante. Então, fica essa... me passa a impressão de que, de que aqui existe uma coisa... aí começa a guerra pelas FCs, né, pelas funções, como se você só tivesse sendo valorizado também se você ganhasse uma FC. E não tem FCs pra todo mundo, e as pessoas se matam por uma FC e isso vira uma grande guerra, né.*

### 3 – “Todo trabalho tem suas limitações”.

**Definição:** Como lida com as vivências na Organização de Trabalho.

Trabalhar, por mais que dê preguiça, que se repete e tudo, no geral, venho feliz, agradecida de ter essa sorte, porque o mercado de trabalho pra jornalista não dá pra comparar a qualidade de vida que tenho com a que teria se estivesse ainda em jornal. Essa é a natureza do trabalho, estamos confinados à Instituição e de ter que atender determinadas autoridades, é a nossa função, todo trabalho tem suas limitações. A gente tem de ser agradável o máximo possível e se cercar das pessoas mais agradáveis para que não nos matem, é tentar manter o clima o melhor possível, evito procrastinar. Fico até um pouco meio revoltada quando fico ouvindo as pessoas reclamando de salário, assim de: ah! por que não aumenta? Entrei não foi só pelo dinheiro, entrei porque era um salário bom, mas porque ia fazer o que gosto e estou trabalhando na minha área. Ficar ouvindo a mesma reclamação, da mesma pessoa, todos os dias, é uma coisa que enlouquece qualquer um. Os repórteres reclamam pra você porque o assunto é chato, porque caíram de paraquedas numa cobertura, porque falta estrutura, estão sobrecarregados, porque existe uma frustração dentro deles que eles querem descarregar. O repórter, às vezes, nem sai da redação, pega tudo de jornal, de internet, de produtor

que vai fazer sonora e faz as coisas rapidamente. É preciso saber lidar com nossas deficiências e tem essa coisa de funcionalismo público que não dá pra comprar tudo pra “ontem”. Tem muitos cargos novos, estão tentando entender quem que manda no quê, acaba tendo conflitos. Isso desestimula um pouco quando há criatividade, até a tua vontade de sugerir coisas novas quando depende da Informática pra resolver. Seria um fator de infelicidade pra mim no trabalho, se tivesse que ser submetida a alguma influência, trabalho no veículo, produzo notícia sem estar atrelado a nenhum tipo de favor a ninguém, de ter que “puxar o saco”. A gente tem liberdade de falar pra chefia: olha, não estou dando conta. Mas, enquanto é humanamente possível fazer, a gente faz. Na hora que não der, tem que falar que não dá, porque ficar enlouquecendo e botando a culpa nos outros, não. Você tem que avisar que está enlouquecendo. A retina, muitas vezes, doía muito ao final do dia. Eu tenho que me obrigar a piscar, por que não pisco. Obrigar-me a dar uma volta, tenho que beber muita água, porque aí me obrigo a ir ao banheiro, para sair daqui. Porque quanto a fazer o trabalho, não tem dúvida, ele vai ter que sair e quanto antes melhor. Mas quanto a garantir alguma qualidade de vida que é a preocupação, porque tem gente que não sai daqui. Que não levanta, fica horas e horas.

### **Verbalizações:**

*- Isso desestimula também um pouco quando há criatividade, né, até a tua vontade de sugerir coisas novas nesse sentido, assim, que dependa da Informática pra resolver, porque... depender da Informática, eu não vou nem sugerir, porque eu sei que não vai resolver, assim, vai demorar pra implementar, entendeu?*

*- A gente faz a cobertura jornalística, a gente não faz assessoria de imprensa e nem tem que prestar nenhum favor. Assim que cheguei aqui, eu percebi isso e fiquei mais*



*tranquila, assim, porque isso, com certeza, seria um fator de infelicidade pra mim no trabalho, se tivesse que ser submetida a alguma influência, assim.*

*- A minha maior preocupação é que você sente aqui e não sai nunca. Então eu fui à nutricionista para controlar minha dieta, eu como a cada três horas, eu tenho um colírio aqui, um negócio de nariz, o meu olho começa a doer com este computador, esta luz aqui, o ar condicionado, às vezes, fica muito forte, é mais dessas coisas de sobrevivência na selva. Boto uma garrafa d'água ao meu lado para me obrigar a beber, tento evitar a LER. Minha rotina, mesmo, eu chego e trabalho. Não tenho muito em que pensar. Mas quanto à minha qualidade de vida, eu vi que isso aqui ia me atrapalhar muito se eu não me preocupar com essas coisas. A retina, muitas vezes, dói muito ao final do dia. Eu tenho que me obrigar a piscar, por que não pisco. Me obrigar a dar uma volta, tenho que beber muita água, porque aí me obrigo a ir ao banheiro, para sair daqui. Porque quanto a fazer o trabalho, não tem dúvida, ele vai ter que sair e quanto antes melhor. Mas quanto a garantir alguma qualidade de vida que é a preocupação, porque tem gente que não sai daqui. Que não levanta, fica horas e horas.*

## **Discussão dos Resultados**

Os resultados encontrados na análise categorial dedutiva foram confrontados com o referencial teórico apresentado.

Do primeiro núcleo referente à Organização do Trabalho, pode-se observar na teoria que os estudos em Psicodinâmica do Trabalho (Dejours, 2007) dividem a organização do trabalho em duas dimensões: *a divisão do trabalho* – forma como são concebidas e prescritas as tarefas, cadências e seu modo operatório, e *a divisão dos homens* – o modo pelo qual as tarefas são definidas, divididas e distribuídas entre os

trabalhadores (responsabilidades), bem como a forma na qual operam a fiscalização, o controle, a ordem, a direção e a hierarquia (relações de poder e sistema hierárquico).

Encontra-se descrito que os jornalistas conhecem suas atribuições, “grande parte do tempo fico no computador editando textos”, o que é exigido pela Instituição, “a gente não está aqui pra fazer cobertura de escândalos ou de bastidores”. Conhecem a dinâmica da organização e os processos de mudanças sofridas. Antes, cada veículo de comunicação (jornal impresso, agência de notícias, rádio e TV) era independente dos demais. Atualmente, trabalham mais integrados, “é mais racional não ter uma equipe de repórter da Radio, uma equipe de repórter de TV e outra da Agência”, “houve momentos ruins..., não se conhece direito as pessoas com quem vai trabalhar”, “a TV entrou com os chefes e as demais mídias com o resto”.

Falam abertamente de suas relações sociais dentro da organização do trabalho, “o problema não está nas pessoas em si, está com os chefes que são os mesmos há décadas”, “por dificuldade de definir melhor o papel de cada um, que acaba se metendo no trabalho do outro” e das condições de trabalho, “a gente está numa sala que não tem ventilação, com uma luz artificial o tempo inteiro, o ar condicionado é muito forte”, “tem problema do espaço físico, de dividir o computador, do colega não ter onde sentar”, “quando quer resolver um problema tem a dificuldade de fazer isto rápido”.

A organização do trabalho também se diferencia em “organização prescrita” e “organização real”. Essa última evidencia o fracasso da normatização e da prescrição diante da modificação contínua da realidade, refletindo as situações imprevistas, que ultrapassam o domínio técnico e científico. O real do trabalho sempre se manifesta afetivamente para o sujeito pelo sofrimento, frente ao fracasso da prescrição, envolvendo sua personalidade – o engajamento do corpo, a mobilização da inteligência,

a capacidade de refletir, de interpretar e de reagir às situações inesperadas (Dejours, 2004).

Para exercer o cargo de jornalista, o servidor prestou um concurso específico, que exige a formação em Comunicação Social de nível superior. Formação complexa, onde passa a conhecer todo o prescrito de seu futuro trabalho. A Secretaria de Comunicação, de acordo com os objetivos institucionais, também tem as suas normas definidas. O público-alvo dos jornalistas é a população em geral, mas a produção dos jornalistas é muito específica, os temas são sempre referentes à Instituição.

No entanto, nas verbalizações ficam claras as discrepâncias entre o prescrito e o real do trabalho, “não só existe o imprevisto como existem os adiamentos, a pauta caiu e tem de repensar a página”, “é exageradamente tranquilo, ou então, está tudo acontecendo ao mesmo tempo”, depende do ritmo das autoridades da Instituição. Requer, assim, sempre o ajuste, que não é previsto nas descrições de tarefas e das normas. Ajuste que é uma transgressão do prescrito, mas, necessário, porque somente assim o trabalhador consegue fazer o que lhe foi solicitado e sofre, porque está sujeito a punição por interpretar a regra de maneira autônoma.

O segundo núcleo trata das vivências de prazer e sofrimento que implicam em uma contradição e não são excludentes, porque o trabalho é fonte tanto de prazer quanto de sofrimento, “as pessoas estão se comunicando antes de tomar decisão, isso é bom, ao mesmo tempo, está tendo mais demanda, gente querendo sugerir, pedir ou mandar”. Sofrimento que não é sinônimo de adoecimento, assim como prazer não é sinônimo de saúde.

Tais vivências estão relacionadas com o engajamento afetivo-emocional que cada trabalho tem ao trabalhar e que é fortalecido pela dinâmica contribuição/retribuição (Dejours, 2004a). O sujeito faz e espera ser reconhecido pelo

seu fazer, “seria um fator de infelicidade pra mim no trabalho, se tivesse que ser submetida a alguma influência, trabalho no veículo, produzo notícia sem estar atrelado a nenhum tipo de favor a ninguém, de ter que ‘puxar o saco’”.

O sofrimento é inerente à condição humana, mas nem por isso deve ser banalizado ou naturalizado (Dejours, 1988), “a gente fica sempre na pressão de tentar resolver para agradar uma burocracia”. Deve ser evitado, “os horários são ruins, a chefia autoritária e é uma das piores proporções de função da Instituição”, combatido, “se você faz uma coisa errada, isso é muito visível e é falado rapidamente, mas quem faz um trabalho correto e está acima da média na qualidade de serviço, raramente é elogiado”, e/ou ressignificado, “a gente trabalha no mercado aprendendo que é valorizado quando ganha mais... se só estivesse sendo valorizado se ganhasse uma FC... que quem tem função, teoricamente é melhor do que os outros”.

O terceiro núcleo se refere ao enfrentamento dos jornalistas diante de suas vivências de prazer e sofrimento no trabalho, “trabalhar, por mais que dê preguiça, que se repete e tudo, no geral, venho feliz, agradecida”, “entrei não foi só pelo dinheiro, mas porque ia fazer o que gosto e estou trabalhando na minha área”, “fazemos um trabalho diferenciado”, “eu me sinto valorizada pela minha chefe direta”.

Muitas vezes, nas organizações, quem planeja não executa e quem executa muitas vezes não consegue identificar o todo do qual o seu fazer faz parte, “tem muito cargos novos, estão tentando entender quem manda no quê”. A prescrição não prever o real do trabalho, “reclamam porque o assunto é chato, porque caíram de paraquedas numa cobertura, porque falta estrutura, estão sobrecarregados” e por ser considerar altamente qualificada, se há erro, este acontece por falha humana, nunca é daquele que planeja, mas sempre daquele que executa (Dejours, 1997), “Tem que colocar o mais rápido possível no ar... sem erro, de preferência”.

A distância entre planejamento e execução impede um espaço para discussão do trabalho e aquele que faz, que possui o *savoir-faire*, que é o especialista no que faz, não pode sugerir, adaptar ou modificar, verifica-se ainda o método Taylor operando nos dias de hoje, “estamos confinados à Instituição e de ter que atender determinadas autoridades, é a nossa função”.

Muito pouco do trabalho real é percebido pela organização do trabalho, porque a maior parte dele são comportamentos, sentimentos, pensamentos e atitudes que formalmente não podem ser reconhecidos, “a gente tem de ser agradável o máximo possível e se cercar das pessoas mais agradáveis para que não nos matem, é tentar manter o clima o melhor possível”.

### **Conclusão**

A cada dia de trabalho, a cada momento surge o novo, o inesperado. Vive-se a própria subjetividade em contínua relação com outras subjetividades. É sempre o executar uma rotina pré-estabelecida, mas o fazer de cada um nunca se repete, mesmo se o produto jornalístico, a notícia, tem que sair.

Não existe a esteira de produção, mas resultados de produtividade são sempre cobrados. Percebe-se a presença do sofrimento pelos desafios diários, onde se busca uma constante superação. Os pesquisados estão acostumados com tudo que é inerente a profissão, mas é necessário colocar-se com o corpo, de mobilizar a própria inteligência para refletir, interpretar e reagir às situações inesperadas.

Tudo isto se constata com as verbalizações de vivências de prazer e sofrimento. Todos conseguem cumprir suas tarefas. Existe a pressão do tempo, porque se deve noticiar com rapidez, como uma novidade a ser apresentada e com um estilo atrativo. A qualidade do que se faz é sempre um requisito. Há, ainda, o tempo da ociosidade, de

monotonia. O corre-corre é substituído por momentos onde não se tem muito o que produzir e nem por isto o sofrimento pode ser considerado menor.

Nota-se a limitação do espaço-físico, das falhas nas estruturas e más condições de trabalho, além dos desafios dos relacionamentos interpessoais. Porém, eles vão além, não paralisam, o que caracteriza o não sofrimento patogênico e não se percebe a utilização de estratégias de defesa.

Percebe-se a realização profissional por fazer o que gostam. Também é fonte de prazer a estabilidade no emprego, os salários acima da média do mercado, o exercício com responsabilidade de um serviço de qualidade à Instituição e à sociedade. Assim, pode-se afirmar a presença do sofrimento criativo, principalmente, pela identidade com o trabalho e o modo como se colocam no fazer.

Não se pode deixar de reconhecer o limite da pesquisa, a amostra é limitada. As entrevistas individuais são fontes ricas de informações, mas não trazem tanto as contradições e os confrontos das entrevistas coletivas. O mais indicado seria uma Clínica do Trabalho nos moldes prescritos pela Psicodinâmica, capaz de analisar os motores psíquicos e sociais do trabalho, já que este continua sendo central na construção de identidade e de saúde, de realização, de formação de relacionamentos, de evolução cultural.

Os serviços públicos adotam muitas técnicas que são típicas de empresas privadas como, por exemplo, maior controle hierárquico que estimula uma constante competição e, conseqüentemente, aumento de comportamentos desleais entre os colegas. Cada qual espreita o seu vizinho, fica atento às informações e aos rumores de corredores. A desconfiança substitui a confiança: o isolacionismo, o cada-um-por-si, a solidão, a desolação instalam-se (Dejours, 2011).

É necessário mudanças, mas finalizo com quem tem autoridade para falar, Dejours (2011): *“trabalhar não é tão só produzir, trabalhar é ainda viver juntos. Despolitização, desestruturação das solidariedades, solidão no meio da multidão... tudo isso leva, inevitavelmente, a um recolhimento no espaço privado. E este não oferece os meios defensivos tão vigorosos quanto a cooperação. O individualismo é uma derrota e não um ideal.*

## Referências

- Abramo, P. (2003). *Padrões de Manipulação da Grande Imprensa*. São Paulo: Editora Fundação Perseu Abramo.
- Assunção, M. A. (1977). *A estruturação da entrevista psicológica*. São Paulo: Atlas.
- Bauer W. M. & Gaskel G. (ed.). (2002). *Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som - um manual prático*. Guareschi, A. P. (trad). Petrópolis: Vozes.
- Anjos, F. B. (2009). *Trabalho Prescrito e Real e Mediação do Sofrimento O Caso dos Jornalistas de um Órgão Público*. Brasília: Universidade de Brasília.
- Bleger, J. (1991). *Temas de psicologia: entrevistas e grupos*. São Paulo: Martins Fontes.
- Cassel, C. & Symon, G. (1994). *Qualitative research in work context*. London: Sage.
- Cassel, C. & Symom, G. (1995). *Qualitative Methods in Organizational Research: a practical guide*. London: Sage.
- Crainer, S. (1998/1999). *Os revolucionários da Administração: um guia indispensável dos pensadores e suas ideias que criaram e revolucionaram a administração e o mundo dos negócios*. (R. Galman, trad.). São Paulo: Negócio Editora.
- Denzin, N.K. and Lincoln, Y.S. (2000). *Introduction: The discipline and practice of qualitative research*. London: Sage Publications.
- Dejours, C. (1987). *A loucura do trabalho: estudo de psicopatologia do trabalho*. São Paulo: Cortez.
- Dejours, C. (1994). *Psicodinâmica do Trabalho: contribuições da escola Dejouriana à análise da relação prazer, sofrimento e trabalho*. (M. I. S. Betiol, trad.). São Paulo: Atlas.
- Dejours, C. (1996). Uma nova visão do sofrimento humano nas organizações. Em Chanlat, J. F. *O indivíduo na organização: dimensões esquecidas*. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1, 150-173.
- Dejours, C. (1997). *O fator humano*. (M. I. S. Betiol & M. J. Tonelli, trad.). Rio de Janeiro: Editora Fundação Getúlio Vargas.
- Dejours, C. (2004). *O trabalho como enigma*. Em S. Lacman & L. I. Szenelwar (Orgs.) OP. CIT (127-140). (Original publicado em 1994).
- Dejours, C. (2004a). *Da psicopatologia à psicodinâmica do Trabalho*. Em S. Lancman & L. I. Szenelwar (Orgs.). Brasília: Paralelo 15 e Rio de Janeiro: Editora Fiocruz.
- Dejours, C. (2006). *A Banalização da Injustiça Social*. Rio de Janeiro: FGV.



- Dejours, C. (2007). *A psicodinâmica do trabalho na pós-modernidade*. Em A. M. Mendes; S. C. C. Lima & E. P. Facas (Orgs.). *Diálogos em Psicodinâmica do Trabalho*. Brasília: Paralelo e Rio de Janeiro: Editora Fiocruz.
- Dejours, C. (2011). *Da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho*. Em S. Lancman & L. I. Sznelwar (orgs.). Brasília: Paralelo 15 e Rio de Janeiro: Editora Fiocruz.
- Dejours, C.; Abdoucheli, E. & Jayet, C. (1994). *Psicodinâmica do Trabalho - Contribuições da Escola Dejouriana à análise da relação Prazer, Sofrimento e Trabalho*. São Paulo: Editora Atlas S.A.
- Gabriel, Y. (1995). The unmanaged organization: stories, fantasies and subjectivity. *Organization Studies*. 16(3), 477-501.
- Gabriel, Y. (1999). *Organization in depth*. London: Sage.
- Karam, F. J. (2004). *A ética jornalística e o interesse público*. São Paulo: Summus Editorial.
- Krznaric, R. (2013, Novembro). *Novas habilidades na arte de viver*. Cidade Nova, 571, 7-9.
- Luque, A. G. (org.). (2006). *Sociopsicologia del trabajo*. Barcelona: Editorial UOC.
- Mannoni, M. (1981). *A primeira entrevista em psicanálise*. São Paulo: Campos.
- Martinelli, M. L. (org.) (1999). *Pesquisa qualitativa: um instigante desafio*. São Paulo: Veras Editora.
- Medina, C. (1998). *Notícia, um produto à venda: jornalismo na sociedade urbana e industrial*. São Paulo: Summus.
- Melo, E. A. (2006). *Vínculos do trabalho com a organização: um estudo de representações sociais*. Dissertação de mestrado – Universidade de Brasília, Brasília.
- Mendes, A. M. (1995). *Os novos paradigmas de organização do trabalho: implicações para a saúde mental do trabalhador*. Revista Brasileira de Saúde Ocupacional, 85/86 (1), 68-79.
- Mendes, A. M. (org) (2007). *Psicodinâmica do Trabalho: teoria, método e pesquisas*. São Paulo: Casa do Psicólogo.
- Mendes, A. M. & Araújo, L. K. R. (2012). *Clínica Psicodinâmica do Trabalho - O Sujeito em Ação*. Curitiba: Juruá.
- Mills, W. C. (1969). *A imaginação sociológica*. Rio de Janeiro: Zahar Editores.
- Minayo, C. (1996). *Pesquisa qualitativa em saúde*. Rio de Janeiro: HUCITEC.

- Plastino, C. A. (2002). *Dependência, subjetividade e narcisismo na sociedade contemporânea*. In Plastino, C. A. (org). *Transgressões*. Rio de Janeiro: Contra Capa.
- Seabra, R. (2002). *Dois séculos de imprensa no Brasil: do jornalismo literário à era da internet*. Em Motta, L. G. (org.). *Imprensa e poder*. Brasília: Editora Universidade de Brasília.
- Turato, R. E. (2003). *Tratado da metodologia da pesquisa clínico-qualitativa – construção teórico-epistemológica, discussão comparada e aplicação nas áreas de saúde e humanas*. Petrópolis: Editora Vozes.
- Waisbord, S. (1996). *Contando histórias de corrupção: narrativa de telenovela e moralidade populista no Caso Collorgate*. Em *Comunicação & Política*. v. III, nº2, 94-111. Rio de Janeiro: CEBELA.